

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E O BEM-ESTAR
GERAL EM OPERADORES DE LOJA: A MOTIVAÇÃO
COMO MODERADORA**

Inês de Lemos Granja

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2018

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E O BEM-ESTAR
GERAL EM OPERADORES DE LOJA: A MOTIVAÇÃO
COMO MODERADORA**

Inês de Lemos Granja

Dissertação orientada pela Professora Doutora Maria José Chambel Soares

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2018

Agradecimentos

À professora Doutora Maria José Chambel, pela sua sempre disponibilidade e paciência. Também à professora Doutora Vânia Carvalho pela sua ajuda. À professora Doutora Maria Eduarda Duarte, pela inspiração e pelo exemplo.

Aos meus pais e aos meus avós, a quem vou agradecer sempre, pelos valores, pela educação, por tudo.

A ti Bruno, pelo teu amor, pelo teu carinho, pela tua compreensão. O mundo é ainda mais bonito quando o conheço a teu lado.

Aos meus queridos tios, que não deixaram que nada me faltasse e me deram o colo necessário quando as saudades de casa e do meu Alentejo apertavam. Estar-vos-ei eternamente grata.

À Solange, que mesmo a 200 km de distância, será, sempre, a irmã que eu nunca tive, o meu apoio, a minha fiel companheira.

À Inês, minha grande amiga, que me confortou com as suas palavras doces e me deu a força necessária para arriscar nos meus sonhos e para que nunca desistisse nestes 5 anos de luta. À Sofia, pela confiança que sempre teve em mim. À Vanessa, que desde o primeiro dia nesta faculdade me acompanhou com o seu sorriso, com a sua alegria, com a sua amizade. À Ana, pela amizade, pela partilha, pela inspiração. À Vera, pela motivação, pelo apoio e pelo exemplo, que foi essencial durante este processo.

E, finalmente,

A ti Inês L., que marcaste o coração de todos nós com a tua partida. Nenhuma força é tão grande para nos fazer esquecer de pessoas que, por algum motivo, um dia nos fizeram felizes.

Muito obrigada.

Índice

Resumo	iv
<i>Abstract</i>	iv
Introdução	1
Enquadramento Teórico	3
O Conflito Trabalho Família e o Bem-Estar Geral	3
O Papel Moderador da Motivação	5
Método	9
Procedimento	9
Amostra	9
Medidas	10
Análise de Dados	12
Resultados	13
Análise Fatorial Confirmatória	13
Valores Médios, Desvios-Padrão e Correlações entre as Variáveis	13
Teste de Hipóteses	14
Discussão	15
Limitações e Sugestões para Estudos Futuros	16
Implicações Práticas	17
Referências Bibliográficas	19

Índice de Quadros

Quadro 1 – Média, Desvio-Padrão (DP) e Correlações (r) entre as Variáveis em Estudo	12
--	----

Resumo

O presente estudo tem como principal objetivo analisar o papel moderador da motivação na relação entre o Conflito Trabalho Família e o Bem-Estar Geral. No total foram analisadas 922 respostas de colaboradores de uma cadeia internacional de retalho de vestuário em Portugal. Neste estudo verificou-se que o CTF se relaciona significativamente de forma negativa com o Bem-Estar Geral, tendo sido corroborada a primeira hipótese de investigação. Analisou-se ainda a Motivação como moderadora da relação entre o CTF e o Bem-Estar Geral e o resultado não foi significativo.

Os resultados obtidos contribuem para a literatura ao permitirem um melhor entendimento do papel da motivação no contexto atual das organizações, e da sua relação com variáveis como o Conflito Trabalho Família e o Bem-Estar Geral dos colaboradores, utilizando como base o Modelo das Exigências e Recursos (JD-R) e a Teoria da Autodeterminação. São apresentadas também algumas implicações práticas, limitações e sugestões para estudos futuros.

Palavras-chave: Conflito Trabalho Família; Bem-Estar Geral; Motivação; Operadores de Loja.

Abstract

The aim of the present study is to analyse the moderator role of motivation in the relation between work-to-family conflict (WFC) and General Well-Being. A total of 922 answers were analyzed from international clothing retail company workers in Portugal. In this study the results showed that the CTF is negatively related to the General Well-Being, and the first research hypothesis was corroborated. It was also analyzed the Motivation as a moderator variable in the relation between WFC and General Well-Being and the result was not significant.

The results contribute to the literature by allowing a better understanding of the role of motivation in current organizational context, and its relationship with variables such as WFC and General Well-being of employees, using the job demands and resources model as a framework (JD-R) and Self-determination theory. Some practical implications, limitations and suggestions for future studies are demonstrated.

Keywords: Work-to-Family Conflict; General Well-being; Motivation; Store Operators.

Introdução

O Trabalho e a Família representam dois domínios centrais na vida da maioria das pessoas (Bastos & Aguiar, 2015; Grangeiro, 2015; Soares, 1992). São várias as mudanças sociais, económicas e demográficas marcantes que afetaram a estrutura familiar e a força de trabalho, como por exemplo, um maior número de horários diversificados, novas formas contratuais, a participação crescente das mulheres no mercado de trabalho, a maior participação dos homens na vida familiar, um número crescente de sociedades a atribuir mais importância à qualidade de vida e ao bem-estar, entre outras que poderiam ser referidas (Sousa, Chambel e Carvalho, 2018). Em função disso, as questões ligadas a esta temática têm um impacto muito significativo em grande parte dos indivíduos (McMillan, Morris e Atchley, 2011).

Embora uma nova perspetiva, do apoio mútuo entre papéis, acerca da relação trabalho família esteja a ser desenvolvida, (Barnett & Hyde, 2001; Bhargava & Baral, 2009; Greenhaus & Powell, 2006), a perspetiva do conflito é ainda a predominante na comunidade científica. Este ponto de vista considera que as tarefas e as exigências das áreas do Trabalho e da Família são incompatíveis e isso pode gerar conflito para o indivíduo que precisa de transitar entre os domínios (Greenhaus & Beuteel, 1985). Esta ideia está relacionada com a hipótese de escassez de recursos, que prevê que os indivíduos têm recursos limitados (e.g., energia, tempo, atenção) e, ao dedicá-los às exigências do desempenho de um papel, têm de fazer escolhas, não os podem utilizar para o desempenho de outro papel. Assim, as incompatibilidades entre cada um dos domínios, podem pôr em causa a saúde e o bem-estar individual e familiar, sendo descritas na literatura várias consequências negativas acerca desta temática, nomeadamente, stress, depressão, hipertensão, ansiedade, transtornos de humor e abuso de substâncias. É este o contexto atual de certas organizações, tornando-se assim necessário identificar variáveis que possam contribuir para a diminuição do impacto desta exigência na saúde e bem-estar dos colaboradores.

Tendo por base o Modelo das Exigências e Recursos do trabalho (*Job Demands Resources*-JD-R (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2003) um dos principais modelos explicativos do stress no trabalho e do desenvolvimento do *burnout*, as variáveis do presente estudo podem traduzir-se, de forma distinta, em exigências e recursos. De acordo com este modelo, o Bem-Estar pode ser compreendido mediante o “*health impairment process*”, onde há uma perda de energia experienciada pelos indivíduos resultante da presença de exigências do trabalho que originam problemas de saúde. Enquanto que a

Motivação pode ser entendida como o recurso que ajuda a lidar com essas situações de deterioração das condições de saúde, atuando como uma variável moderadora, que surge como um *buffer* no efeito negativo das exigências do trabalho.

As pesquisas realizadas, no âmbito da motivação, têm como objetivo estudar as condições e os processos que facilitam a persistência, o desempenho, o desenvolvimento saudável e a vitalidade do ser humano, com vista ao objetivo último: o bem-estar e qualidade de vida do indivíduo (Deci & Ryan, 2008). Concretamente, a Teoria da Autodeterminação (Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000) preconiza, por um lado: (1) a motivação voluntária, isto é, o grau em que o indivíduo experiencia de forma autónoma as suas ações, em que estas são acompanhadas por um sentimento de escolha, interesse e prazer pessoal – denominada de motivação autónoma ou comportamento autodeterminado; e, por outro lado, (2) a motivação controlada, que corresponde a ações do indivíduo que são respostas a recompensas, punições, isto é, através de um comportamento que é percebido como uma obrigação. Esta teoria tem gerado inúmeros estudos empíricos no cerne da literatura da psicologia organizacional e do trabalho e tem demonstrado que diferentes tipos de motivação, autónoma e controlada, estão associadas, respetivamente, a fatores positivos e negativos de bem-estar dos indivíduos.

Baseado nestas teorias, o presente estudo tem como principal objetivo efetuar uma análise sobre a motivação enquanto moderadora da relação entre Conflito Trabalho Família e Bem-Estar Geral, numa amostra de operadores de loja, numa cadeia de retalho internacional, em Portugal, podendo, o seu carácter empírico, contribuir para investigações futuras e conclusões importantes acerca dos trabalhadores atuais.

Assim, no seguimento da introdução apresentada, inicialmente será realizada uma fundamentação teórica sobre a relação entre o CTF e o Bem-Estar Geral e da Motivação como moderadora, a partir da qual serão formuladas as hipóteses de investigação. Posteriormente, será apresentada a metodologia utilizada, a análise e a discussão dos resultados obtidos. Por fim, serão apresentadas as limitações e sugestões futuras e as implicações práticas do estudo.

Enquadramento Teórico

O Conflito Trabalho Família e o Bem-Estar Geral

Desde o início, a análise das relações entre os domínios familiar e profissional concentrou-se no conflito que poderia surgir com o desempenho simultâneo de múltiplos papéis (Sousa et al., 2018). Esta ideia está relacionada com a hipótese de escassez de recursos, que prevê que os indivíduos têm recursos tangíveis ou intangíveis limitados (e.g., energia, tempo, atenção) e, ao dedicá-los às exigências do desempenho de um papel, não os poderiam utilizar para o desempenho do outro, tendo de fazer escolhas (Goode, 1960). Na maioria dos casos estes domínios apresentam normas e exigências incompatíveis e isso favorece a emergência daquilo que Greenhaus e Beutell (1985) consideraram Conflito Trabalho Família, “uma forma de conflito interpapel em que as pressões exercidas dos papéis dos domínios do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis em alguns aspetos”. Neste modelo, Greenhaus e Beutell (1985) propuseram: a bidirecionalidade, isto é, a conceção de que da mesma forma que o trabalho pode prejudicar a família, as exigências familiares também podem dificultar o cumprimento das atividades do trabalho; a multidimensionalidade, isto é, as três dimensões que podem estar na origem do conflito interpapéis, isto é, o tempo, o *strain* e o comportamento. A primeira ocorre quando o tempo despendido numa atividade cria constrangimento em participar numa atividade de outra esfera da vida. Este conflito existe porque é fisicamente impossível responder às exigências de outro domínio ou há uma preocupação com o desempenho de um papel quando se tenta responder fisicamente às exigências do outro (Geurts & Demerouti, 2003). O *strain* ocorre quando, por exemplo, a tensão, a ansiedade, a fadiga e a irritabilidade, originadas pela participação num domínio interfere com as solicitações de outro domínio (Chambel & Ribeiro, 2014). Por fim, o conflito baseado no comportamento, que ocorre quando os comportamentos requeridos para um papel são incompatíveis com os comportamentos que são esperados no outro (Barnett & Gareis, 2006).

Efetivamente, estas incompatibilidades entre cada um dos domínios, podem pôr em causa a saúde e o bem-estar individuais e familiares, e são várias as consequências descritas na literatura acerca desta temática. De um modo muito consistente, tem sido mostrado que o conflito trabalho família tem múltiplas consequências negativas para os indivíduos, para o seu trabalho e para as suas famílias (Amstad, Meier, Fasel, Elfering, & Semmer, 2011; Bellavia & Frone, 2005; Eby, Casper, Lockwood & Brinley, 2005); Frone, 2003; Greenhaus, Allen & Spector, 2006). Por exemplo, Eby et al. (2005)

sintetizaram o impacto do CTF, e no que respeita a aspetos físicos e psicológicos, salientaram o stress, a depressão, a hipertensão, a ansiedade, os transtornos de humor e o abuso de substâncias como consequências significativas. Também, no estudo de Amstad, et al. (2011) os problemas de saúde, os sintomas somáticos foram fortemente relacionados ao conflito entre papéis do trabalho e da família. Para além disso, a literatura refere associações positivas entre o CTF, níveis elevados de pressão arterial e colesterol (Thomas & Ganster, 1995), doenças cardiovasculares (Frone, Russell, & Cooper, 1997) e queixas somáticas, como falta de apetite, fadiga e tensão nervosa (Thomas & Ganster., 1995; Allen (2001).

O modelo das exigências e recursos do trabalho (*Job Demands Resources-JD-R*) (Bakker et al., 2003) um dos principais modelos explicativos de stress no trabalho e de desenvolvimento do *burnout*, categoriza, de forma integrativa, diferentes possíveis fatores intervenientes em exigências ou recursos. Por exigências entende-se “os aspetos físicos, sociais e organizacionais do trabalho que requerem esforço físico ou mental sustentado, estando assim associados a certos custos fisiológicos e psicológicos” (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Por sua vez, os recursos referem-se aos “aspetos físicos, psicológicos, sociais, ou organizacionais do trabalho que podem ajudar a atingir objetivos de trabalho, reduzir as exigências e custos associados, e estimular o crescimento e desenvolvimento pessoal” (Demerouti et al, 2001). De acordo com este modelo, o bem-estar pode ser compreendido mediante o “*health impairment process*” (Bakker et al., 2003). Segundo este processo, há uma perda de energia experienciada pelos indivíduos após um esgotamento dos seus recursos, físicos e psíquicos, resultante da presença de exigências do trabalho crónicas que originaram problemas de saúde. Desta forma, e tendo em conta as variáveis do presente estudo, quando temos por base o eixo energético descrito no modelo JD-R, o bem-estar deve surgir como uma das repercussões negativas do CTF.

Deste modo, define-se a primeira hipótese de investigação:

H1: O Conflito Trabalho Família relaciona-se negativamente com o Bem-Estar Geral, sendo que operadores de loja que experimentam um maior CTF apresentam menor Bem-Estar Geral.

O papel moderador da Motivação

O modelo JD-R considera que podem existir recursos que ajudam a lidar com as situações de elevadas exigências que implicam a deterioração das condições de saúde (Demerouti et al., 2001). Um destes recursos é a motivação, que surge como um fator muito importante, pois acredita-se que uma pessoa motivada se empenha mais na realização de uma determinada atividade do que alguém que não está motivado (Rocha e Oliveira, 2005). Assim sendo, a sua existência, por um lado, colmata os efeitos que as exigências podem ter e, por outro lado, consegue gerar mais recursos.

Geralmente assume-se que os recursos do trabalho podem surgir como um *buffer* no efeito negativo das exigências do trabalho (e.g., trabalho por turnos) na saúde e bem-estar dos indivíduos (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014; Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Demerouti et al., 2001; Karasek & Theorell, 1990; Siegrist, 1996). Reportando diretamente às variáveis do presente estudo, a motivação é analisada enquanto um recurso que atua como uma variável moderadora, “aquela que afeta a direção ou a força da relação entre uma variável dependente e uma variável independente” (Baron & Kenny, 1986), neste caso, o CTF e o Bem-Estar Geral. Ainda assim, é importante ter em conta que diferentes tipos de motivação geram recursos distintos e que, por isso, apresentam um impacto diferente.

O crescimento exponencial da literatura que se dedica ao estudo da motivação deu origem a uma macroteoria, a Teoria da Autodeterminação, que tenta compreender as necessidades e motivações humanas e tem incidido sobre as condições sócio contextuais que facilitam e dificultam os processos naturais de automotivação e de desenvolvimentos psicológicos saudáveis (Ryan, & Deci, 2000).

De acordo com Latham & Pinder (2005), vários autores têm sugerido que as necessidades são os determinantes fundamentais do comportamento motivacional humano. A conceptualização da Teoria da Autodeterminação mostra que a motivação intrínseca favorece o comportamento organizacional, reconhecendo o contexto social e económico de forma a promover a satisfação das necessidades psicológicas dos indivíduos, e defende a existência de três necessidades inatas que têm de ser satisfeitas para que os indivíduos possam prosperar, sendo elas: a competência, a autonomia e o grau de relacionamento (Deci & Ryan, 2008). Assim, a necessidade de competência é tida como o desejo inerente do indivíduo se sentir eficaz na interação com o meio ambiente (Ryan & Deci, 2000). A sua satisfação permite que o indivíduo se adapte a ambientes complexos e mutáveis, enquanto aquando da sua frustração é provável que resulte no

desamparo e na falta de motivação (Ryan & Deci, 2000). Por exemplo, alguns autores mostraram que atividades desafiantes são altamente motivadoras intrinsecamente (e.g., Gagné & Deci, 2005) e que o feedback positivo (Deci, 1971) facilita a motivação intrínseca através da promoção de um senso de competência quando as pessoas se sentem responsáveis pelo seu bom desempenho (Gagné & Deci, 2005). Já a necessidade de autonomia diz respeito ao desejo inerente do indivíduo em experimentar uma sensação de escolha e liberdade psicológica no exercício de uma atividade (Baard, Deci & Ryan, 2004). Alguns estudos comprovam que um contexto que suporte a autonomia promove a experiência de autodeterminação, resultando em elevada motivação intrínseca (Ilardi, Leone, Kasser & Ryan, 1993) e aumento da autoestima e bem-estar (Ilardi et al., 1993). Por fim, o grau de relacionamento é definido como a propensão inerente dos indivíduos para se sentirem membros de um grupo, de amar, cuidar e ser (Baard et al., 2004). Esta necessidade é satisfeita quando as pessoas experimentam um sentimento de comunhão e desenvolvem relacionamentos próximos e íntimos com os outros (Ryan & Deci, 2000). À luz desta teoria, estas necessidades constituem requisitos inatos e evidenciados em todas as culturas, no entanto, expressam-se de diferentes maneiras conforme o seu grau de satisfação (Deci & Ryan, 2002). Segundo a Teoria da Autodeterminação, a satisfação das necessidades psicológicas básicas é assumida como o mecanismo motivacional subjacente que energiza e direciona o comportamento das pessoas (Ryan & Deci, 2000) e é, por sua vez, considerado essencial para o bom funcionamento e o bem-estar dos indivíduos.

Para além disso, é necessário compreender a causalidade em relação aos componentes das motivações e os fatores que resultam com a sua promoção.

Esta teoria ampliou as perspetivas clássicas da motivação, que sugeriam apenas a distinção entre motivação extrínseca e motivação intrínseca, e assume que todas as práticas culturais aprendidas podem ter poder motivacional se as pessoas internalizarem os significados, valores, sensibilidades e regulamentos que as regem. Assim, quando os indivíduos apresentam motivação autónoma significa que “experimentam uma sensação de liberdade para fazer o que é interessante, pessoalmente importante e psicologicamente vitalizador” (Deci & Ryan, 2006), o tipo clássico de motivação intrínseca. Por sua vez, quando os indivíduos se encontram motivadamente controlados, a sua ação vai depender da perceção de uma contingência entre o comportamento e uma consequência desejada (Gagné & Deci, 2005), o tipo clássico de motivação extrínseca (Gagné & Deci, 2005). No entanto, um aspeto importante da TAD é a proposição de que a motivação extrínseca

pode variar na medida em que é Autônoma vs. Controlada. Ou seja, esta teoria detalha diferentes formas de motivação extrínseca e os fatores contextuais que definem a internalização ou integração dos regulamentos para esses comportamentos. Neste sentido, os autores distinguem um continuum de normas de comportamentos que variam desde *regulação externa* e *introjeção* para *identificação* e *integração*. Sendo que cada um destes tipos de regulação representa níveis de internalização que variam em termos da sua autonomia relativa, sendo a regulação externa a menos autônoma e a regulação integrada a mais autônoma (Vallerand, 1997). Deste modo, a TAD postula cinco tipos de motivações ou regulações percebidas que, operacionalmente, podem ser definidas como cinco diferentes “motivos para agir, cada um dos quais pode ser entendido como estando ao longo de um continuum de autonomia e internalização relativa” (Chirkov, Ryan & Kaplan, 2003). A motivação extrínseca, que é menos autodeterminada, é denominada de *Regulação Externa*. O comportamento é controlado por contingências externas envolvendo ameaças de punições ou a oferta de recompensas materiais (Ryan & Connell, 1989) e persiste somente quando as contingências estão presentes, o que tem sido associado com má adaptação e mal-estar (Grolnick et al., 1989). Posteriormente, no continuum de autonomia, o tipo de motivação extrínseca que se segue é denominado de *Regulação Introjetada*, quando o comportamento é controlado pelo desejo de evitar o sentimento de culpa, vergonha, bem como o esforço para avaliações altamente positivas (por exemplo, o orgulho e a autoestima) (Ryan & Deci, 2000). Tanto na Regulação Externa como na Introjetada, as pessoas sentem que não têm escolha, que são obrigadas a realizar o comportamento, como tal, são os dois tipos de motivação extrínseca controlada neste continuum e são caracterizados pela percepção de um locus de causalidade externo (deCharms, 1968). O tipo de motivação extrínseca, mais autônomo e autodeterminado, que se segue no continuum, é designado como *Regulação Identificada*. Aqui, a pessoa identifica-se com a importância pessoal de um comportamento e, desta forma, aceita a sua regulamentação como sua (Ryan & Deci, 2000). Apesar de a motivação identificada ser relativamente autônoma, o indivíduo pode não se sentir confortável neste tipo de comportamento (Roth, Assor, Maymon & Kaplan, 2006). Por último, a forma mais autônoma e autodeterminada de motivação extrínseca é a *Regulação Integrada*. A integração ocorre quando as regulações identificadas foram totalmente assimiladas ao Self (Ryan & Deci, 2000). Segundo Roth, Assor, Maymon & Kaplan (2006), tanto a Regulação Identificada como a Regulação Integrada são consideradas motivações extrínsecas relativamente autônomas sendo que as pessoas experienciam um

senso de autodeterminação. Por sua vez, no extremo direito do continuum, surge a Motivação Intrínseca. Gagné & Deci (2005) postularam que os indivíduos assim motivados têm comportamentos apenas porque as atividades são interessantes. Alguns resultados da investigação realizada neste domínio mostraram que as formas de motivação Identificada, Integrada e Intrínseca são acompanhadas pela experiência de escolha, e não por pressão, e são acompanhadas de *coping* proativo e bem-estar (Roth et al., 2006). Resumindo, a Teoria motivacional da Autodeterminação propõe um continuum do comportamento autónomo vs controlado no qual sugere que existem cinco tipos de motivações passíveis de ocorrer. Por um lado, a Motivação Extrínseca apresenta duas motivações mais controladas – Regulação Externa e Regulação Introjetada – e outras duas mais autónomas – Regulação Identificada e Regulação Integrada. Por outro lado, encontra-se a Motivação puramente intrínseca.

De acordo com a presente teoria, motivações mais autónomas são potenciadas por ambientes que promovem a satisfação das necessidades básicas, sendo que quanto maior forem os níveis de motivação autónoma dos indivíduos maior será a sua perceção de satisfação destas mesmas necessidades, que poderão conduzir a atitudes e comportamentos mais positivos. Complementarmente, autores como Fernet e Austin (2014) reúnem evidências que comprovam que a motivação autónoma ameniza a relação entre os fatores “stressores” de trabalho e a tensão, ao passo que a motivação controlada intensifica-a. Gagné e Deci (2005) revelaram que a gestão com vista ao suporte autónomo influencia a motivação do trabalhador, assim como o seu bem-estar em diferentes domínios. A manutenção da motivação autónoma, através da satisfação das necessidades básicas psicológicas, é fundamental para o impacto positivo na atividade do trabalhador

No mesmo sentido, no estudo de Ten Brummelhuis, Ter Hoeven, Bakker e Peper (2011), os autores defendem que indivíduos com motivações intrínsecas ou extrínsecas diferem na quantidade de recursos que possuem e na forma como lidam com as exigências com que se deparam. Mais ainda, a motivação intrínseca pode funcionar como um recurso por si própria, por levar, por exemplo, ao aumento dos níveis de autoestima e resiliência. Desta forma, indivíduos com maiores níveis deste tipo de motivação, quando confrontados com exigências derivadas da perda contínua de recursos, têm mais recursos pessoais que podem usar para ultrapassar a situação de desvantagem em que se encontram. Por outro lado, indivíduos com motivações extrínsecas têm menos recursos disponíveis, o que torna difícil recuperar da perda decorrente da tentativa de lidar com essas mesmas exigências.

No presente estudo pretende analisar-se, numa amostra de operadores de loja, se a motivação dos colaboradores poderá atuar como um *buffer* da relação entre o CTF e o Bem-Estar, especificamente o papel da motivação autónoma como um recurso que ajuda a lidar com as exigências, bem como o papel da motivação controlada que poderá agravar esta relação, surgindo a segunda hipótese de investigação:

H2: A motivação dos operadores de loja é um moderador da relação negativa entre o CTF e o Bem-Estar Geral, de tal modo que:

H2a) a relação entre Conflito Trabalho Família e Bem-Estar Geral é mais fraca quando a motivação autónoma é elevada;

H2b) a relação entre Conflito Trabalho Família e Bem-Estar Geral é mais forte quando a motivação controlada é elevada.

Método

Procedimento

O presente estudo encontra-se integrado numa investigação para estudar os riscos psicossociais de uma cadeia internacional de retalho de vestuário, em Portugal, sob a responsabilidade da professora Doutora Maria José Chambel. Os dados foram recolhidos online, tendo sido garantido o anonimato das respostas de todos os participantes. O link de acesso ao questionário foi divulgado pela Direção de Recursos Humanos da empresa, a participação foi voluntária e o questionário esteve disponível para resposta durante duas semanas.

Amostra

O número total de participantes considerados pelo presente estudo foi de 922 trabalhadores, sendo que 188 são homens e, em grande maioria, 734 são mulheres, que correspondem, respetivamente, a 20.4% e 79.6% da amostra total. Relativamente à idade, grande parte dos colaboradores são maioritariamente jovens, com idades compreendidas entre 20 e 29 anos (70.4%), 21.5% entre 30 e 39 anos, 5.4% com menos de 20 anos, 2.5% entre 40 e 49 anos e apenas 2% tem mais de 50 anos. Quanto ao tempo na empresa, mais de metade dos inquiridos permanece há menos de 1 ano (50.7%), 42.1% permanece entre 1 e 5 anos e só 7.3% trabalha entre 5 a 10 anos, sendo que é possível concluir que a taxa de rotatividade é moderadamente alta. Para além disso, apenas 20.7% dos colaboradores trabalha a full-time e os restantes 79.3% a part-time, na sua grande maioria, com um tipo de trabalho por turnos (67.5%). Por fim, importa referir que, para além de operadores de

loja (89%) constam funções de supervisor e *manager*, que representam cerca de 5% e 6% respectivamente.

Medidas

Seguidamente são apresentadas as escalas previamente validadas que pretenderam medir as variáveis em estudo, a partir das quais se compôs o questionário utilizado na recolha de dados, bem como as características metrológicas dos instrumentos utilizados para a análise dos resultados.

Conflito Trabalho Família. Para medir o Conflito Trabalho Família foram utilizados todos os 14 itens que compõem o questionário de Carlson, Kacmar e Williams (2000). São exemplos de itens: “*O stress provocado pelo meu emprego faz com que chegue a casa irritado*”, “*A tensão e a ansiedade provocadas pelo meu emprego interferem com a minha vida familiar*” e “*Tenho tanto trabalho para fazer no meu emprego que não consigo distrair-me quando estou com a família.*”, medidos através de uma escala de *Likert* de 5 pontos variáveis entre 1=Quase Nunca a 5=Quase Sempre, com um índice de consistência interna, bastante elevado, de .96. À exceção do item 12 (“*Enquanto estou em casa estou preocupado com o trabalho*”), todos os itens da escala apresentam coeficientes de correlação item-escala superiores a .60. Ainda assim, este item foi mantido por forma a não alterar a escala original e dado que a sua exclusão não teria uma contribuição significativa para o aumento da precisão da escala.

Bem-Estar Geral. Esta variável foi analisada através da versão reduzida do questionário GHQ [*General Health Questionnaire*] (Goldberg & Williams, 1988), previamente traduzido e adaptado para o contexto português (Laranjeira, 2008). Esta escala é composta por 12 itens, baseados nas duas dimensões do bem-estar: estados positivos (7 itens) e estados negativos (5 itens). Neste estudo, foi utilizada a dimensão de bem-estar geral positivo, com 7 itens fraseados positivamente, como por exemplo, “*Tem sido capaz de enfrentar os problemas?*”, “*Tem pensado em si próprio como uma pessoa com valor?*”, “*Tem sido capaz de enfrentar os problemas?*”, com uma consistência de .90. Neste caso, foi pedido aos participantes que avaliassem o grau em que concordam com as afirmações através de uma escala de *Likert* de 1=Pior do que habitualmente a 4=Muito melhor do que o habitualmente e obteve-se uma consistência de .90, tendo todos os itens correlações superiores a .60.

Motivação. Para medir a motivação foi utilizada a “*Motivation At Work Scale (MAWS)*” de Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni (2010). Trata-se de um instrumento com 12 itens avaliados numa escala de *Likert* de 7 pontos, desde 1 “Não concordo de Todo” até 7 “Concordo Totalmente” que refletem quatro tipos de motivações identificadas por Deci e Ryan, em 1985, na sua teoria da Autodeterminação, que variam de mais para menos autónomas. Alguns exemplos destes itens são “Porque me permite ganhar bastante bem” [motivação externa], “Porque me ajuda a ser visto pelos outros como um vencedor na vida” [motivação introjetada], “Porque me ajuda a atingir os meus objetivos de carreira” [motivação identificada], “Porque me ajuda a atingir os meus objetivos de vida” [motivação integrada], “Porque eu gosto muito deste trabalho” [motivação intrínseca]. Os diferentes tipos de motivação existentes foram agrupados em apenas dois tipos [autónoma e controlada] (Gillet, Gagné, Sauvagére & Fouquereau, 2012), revelando consistência interna com os seguintes valores do *Alpha de Cronbach* para cada grupo, a motivação autónoma ($\alpha=.85$) e a motivação controlada ($\alpha=.82$). Sendo que na motivação autónoma 2 dos itens não apresentam correlações superiores a .60, e o mesmo se verifica para 3 dos itens da motivação controlada. No entanto, a sua exclusão não teria uma contribuição significativa para o aumento da precisão da escala e, como tal, os itens foram mantidos.

Ainda relativamente à medida das motivações, foi calculado o valor médio para cada tipo de motivação tendo verificado que para a motivação autónoma os participantes atribuíram em média 4.94 pontos e para a motivação controlada 5.18 pontos. Com base nos valores médios registados para cada tipo de motivação, considerámos que os valores inferiores à média seriam indicativos de baixa motivação (autónoma ou controlada), enquanto os valores superiores à média seriam indicativos de elevada motivação (autónoma ou controlada).

Variáveis de Controlo. As variáveis género(0= Homem; 1= Mulher), idade (0= menos de 20 anos; 2= entre 20 e 29 anos; 3=entre 30 e 39 anos; 4=entre 40 e 49 anos e 5=50 ou mais anos) e habilitações(1=até ao 9º ano; 2=9º ano; 3= secundário; 4=frequência universitária; 5=licenciatura e 6=Mestrado/pós graduação e/ou doutoramento) são identificadas como potenciais influenciadoras da relação entre Conflito Trabalho Família e o Bem-Estar Geral do trabalhador. Assim, o seu impacto foi controlado estatisticamente por forma a eliminar explicações alternativas para esta relação.

Análise de Dados

A análise de dados recolhidos foi efetuada recorrendo ao SPSS-*Statistical Package for the Social Sciences* (versão 25.0 para Windows), ao AMOS- *Analysis of Moment Structures* (versão 24.0 para Windows) e à ferramenta computacional *Process*, para a análise da moderação (Hayes e Preacher, 2012).

Num primeiro momento procedeu-se à análise dos valores ausentes(*missings*), os valores em falta que poderiam existir devido ao preenchimento incompleto do questionário ou a possíveis problemas no armazenamento de dados. Neste estudo, não foi necessário adotar nenhum procedimento para tratamento destes valores pois o conjunto de dados não apresentava *missings*.

Posteriormente, com recurso ao AMOS-*Analysis of Moment Structures*- realizou-se uma análise fatorial confirmatória de modo a confirmar se as questões do questionário que formam o modelo de medida se adequam às variáveis que se pretendem medir no presente estudo (Conflito Trabalho Família, Bem-Estar, Motivação Autónoma e Motivação Controlada). Para além disso, a avaliação do ajustamento dos dados ao modelo foi baseada numa combinação de vários índices de qualidade de ajustamento: o *Bentler Comparative Fit Index* (CFI) (com valores iguais ou superiores a .90 considerados ajustados) e o *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) (com valores iguais ou inferiores a .06 considerados ajustados). Para além destes índices, o Qui-Quadrado (χ^2) também foi fator de análise de ajustamento do modelo aos resultados.

Em seguida, com recurso ao SPSS-*Statistical Package for Social*, foi necessário realizar uma análise estatística descritiva para caracterizar a amostra do estudo relativamente: à idade, ao género, às habilitações, ao tempo na empresa, à função, ao número de horas trabalhadas e aos turnos de trabalho. Para além disso, foram calculados os valores médios e as correlações de *Pearson* (r) entre as variáveis estudadas. Sendo que r representa o grau em que duas variáveis métricas se encontram correlacionadas, bem como a direção dessa correlação (positiva ou negativa), na amostra estudada.

Finalmente, realizou-se o Teste de Hipóteses para analisar a moderação definida no modelo teórico e verificar o tamanho, a direção e a significância dos efeitos de moderação da motivação na relação entre o CTF e o Bem-Estar Geral.

Resultados

Nesta secção apresentam-se os resultados obtidos no presente estudo mediante a sua ordem de procedimento, tendo em conta os objetivos da investigação, designadamente: analisar a relação entre o CTF e o Bem-Estar Geral; analisar o papel moderador da Motivação nessa relação.

Análise Fatorial Confirmatória

Com recurso ao software estatístico AMOS, foi testada uma análise fatorial confirmatória (*Confirmatory Factor Analysis*-CFA). Calculámos o nosso modelo de medida com quatro variáveis latentes: Conflito Trabalho Família; Bem-Estar Geral; Motivação Autónoma; e Motivação Controlada; na análise de resultados, após a estimação dos parâmetros do modelo (χ^2 (613) =2593.69, $p < .01$, CFI=.91, IFI=.91, RMSEA=.06) observámos que os índices de ajustamento deste modelo eram aceitáveis.

Valores Médios, Desvio-Padrão e Correlações entre as Variáveis em Estudo

As médias, os desvios padrão e os valores de correlação entre as variáveis estudadas são apresentadas no Quadro 1.

Quanto ao Conflito Trabalho Família, a média da amostra é de 1.98 e o desvio-padrão de 0.87. Dado que a escala de resposta se situa entre os valores 0 e 5 podemos afirmar que os níveis de CTF nos colaboradores da amostra são, de uma forma geral, baixos, pois a média aproxima-se de 2.

No que diz respeito ao Bem-Estar Geral, a média da amostra é de 2.71 e o desvio padrão de 0.62. Uma vez que a escala de resposta no instrumento de medida utilizada é de 1 a 4 verifica-se que a amostra apresenta níveis de Bem-Estar elevados, visto que a média se aproxima de 3.

Por fim, relativamente à Motivação, os seus valores variam consoante a sua dimensão autónoma e controlada. Assim, verifica-se para a motivação controlada uma média de 5.18 e desvio padrão de 1.1, enquanto que na motivação autónoma a média é de 4.94 e o desvio padrão de 1.1. Numa escala de 0 a 7, estes valores sugerem que os colaboradores da amostra apresentam níveis medianos de motivação em ambas as dimensões.

Relativamente às correlações entre as variáveis, a variável Conflito Trabalho Família possui uma correlação negativa significativa com a variável Bem-Estar ($r = -.32$, $p < .001$). Estes resultados suportam a hipótese H1 (“O Conflito Trabalho Família

relaciona-se negativamente com o Bem-Estar Geral.”). O CTF relaciona-se ainda significativamente e de forma negativa com a variável Motivação na sua dimensão Autônoma ($r=-.27$, $p<.001$), ou seja, quanto maior a motivação autônoma menor o CTF. Por sua vez, a variável Bem-Estar Geral relaciona-se positiva e significativamente com a motivação autônoma ($r=.48$, $p<.001$), isto é, quanto maior a motivação autônoma maior o bem-estar. Em suma, as correlações estão de acordo com os resultados esperados.

Quadro 1

Média, Desvio-Padrão (DP) e Correlações (r) entre as Variáveis em Estudo

	Média	DP	r					
			1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Género ^(a)	-	-						
2. Idade ^(b)	-	-	-.02					
3. Habilitações ^(c)	-	-	.07*	.07*				
4. CTF	1.98	.87	-.12	.14**	.06			
5. Auto	4.94	1.1	.04	-.04	-.13**	-.27**		
6. Control	5.18	1.1	.08*	.02	-.06	.05		
7.BE	2.71	.62	-.04	-.04	-.04	-.32**	.06	

Nota: N = 922. ^(a) Variável *dummy* (0 = homem e 1 = mulher); ^(b) Variável *ordinal* (0 = menos de 20 anos; 2=entre 20 e 29 anos; 3=entre 30 e 39 anos; 4=entre 40 e 49 anos; 5=50 ou mais anos); ^(c) Variável *dummy* (1 = até ao 9º ano; 2 = 9ºano; 3=12º ano; 4=frequência universitária; 5=licenciatura; 6=mestrado, doutoramento e/ou pós-graduação); * $p<.05$ (2-tailed); ** $p<.001$ (2-tailed).

Teste de Hipóteses

A 1ª hipótese do presente estudo pressupunha uma relação negativa entre o Conflito Trabalho Família e o Bem-Estar Geral. Tal como se pode observar na tabela das correlações esta hipótese é suportada porque há uma relação significativa negativa entre o CTF e o Bem-Estar ($r=-.32$, $p<.01$).

Quanto ao teste da 2ª hipótese foi utilizada a macro PROCESS desenvolvida por Heyes (2013). Na hipótese 2a pressupunhamos que a relação entre o CTF e o Bem-Estar Geral era atenuada na presença da Motivação Autônoma. No entanto, esta hipótese não foi suportada porque a interação entre a Motivação Autônoma e o CTF para prever o Bem-Estar não se revelou significativa (coeficiente=-.033, $p=.06$). No que se refere à hipótese 2b pressupunhamos que a relação entre o CTF e o Bem-Estar era mais forte na presença da Motivação Controlada. Esta hipótese não foi suportada porque a interação entre a Motivação Controlada e o CTF para prever o Bem-Estar não se revelou significativa (coeficiente=.00, $p=.98$).

Discussão

No presente estudo, definimos como objetivos analisar a relação negativa entre as variáveis Conflito Trabalho Família e Bem-Estar Geral, compreendendo também o papel da Motivação enquanto possível recurso atenuador das consequências que se esperavam resultar, desta relação, para os indivíduos. O interesse científico deste estudo recaiu sobre os operacionais, pois é um setor ainda pouco estudado e, no caso de operadores de loja, uma análise mais aprofundada poderá ser relevante para levantar questões e procurar novas formas de responder às exigências e ultrapassar as dificuldades (e.g., trabalho por turnos, tarefas repetitivas e rotineiras, poucas oportunidades de progressão na carreira) que podem fazer parte da realidade destes profissionais.

Assim, tendo em conta a conceptualização desta investigação é possível afirmar que a mesma procurou replicar evidências anteriormente encontradas de uma relação negativa entre o CTF e o Bem-Estar Geral dos colaboradores. Autores como Amstad et al., (2011) e Eby et al. (2005), já haviam demonstrado o impacto do CTF, em termos físicos e psicológicos, para os indivíduos, para o trabalho e para as famílias. Este estudo contribuiu para o reforço da literatura, pois, de acordo com o esperado, os resultados revelaram: (1) uma relação negativa e significativa entre o CTF e Bem-Estar. Esta evidência está de acordo com a teoria, nomeadamente, o Modelo das Exigências e Recursos (*Job Demands Resources*) (Bakker et al., 2003) que compreende o bem-estar mediante o “*health impairment process*”. Segundo este processo, a diminuição do bem-estar na amostra do estudo deve-se às exigências, que originam CTF, e ao esgotamento de recursos, físicos e psíquicos, para o indivíduo conseguir lidar com as situações.

Por outro lado, contrariamente ao esperado, a segunda hipótese foi refutada e os resultados não confirmaram o papel da motivação enquanto moderadora da relação entre o CTF e o Bem-Estar na amostra. Este resultado indica-nos que poderão existir outros fatores, que não a motivação, responsáveis por moderar a relação negativa entre as variáveis. Partindo para uma visão mais alinhada com a realidade vivida por operadores de loja, vários autores indicaram moderadores relevantes, com impacto em profissionais que trabalham com o atendimento ao público, e que podem estar na base da explicação dos resultados obtidos. Entre estes, destacam-se: a personalidade, que inclui o locus de controlo e a afetividade. Autores como Fusilier, Ganster & Mayes (1987) afirmam que indivíduos com um *locus* de controlo interno têm uma maior propensão para enfrentar as exigências, para além de que são mais eficientes a utilizar fontes de apoio social. No mesmo sentido, indivíduos com afetividade positiva reagem com menos stress e mais

satisfação às exigências; para além da personalidade, os estilos de *coping*, ou seja, as estratégias que os colaboradores utilizam para se adaptarem a circunstâncias adversas, podem moderar a relação CTF e Bem-Estar (Suls, David & Harvey, 1996); finalmente, o apoio social que afeta o bem-estar dos indivíduos que estão sujeitos a situações exigentes pode, por isso, funcionar como redutor da experiência de *stress* resultante das elevadas exigências e como apaziguador do impacto destas sobre a saúde. Para além disso, as próprias características da amostra do estudo poderão ter influenciado os resultados não significativos. Concretamente, a amostra é constituída maioritariamente por indivíduos que estão na empresa há menos do que 1 ano e 79.3% dos participantes do estudo trabalham a part-time, o que não nos permite observar o impacto de um trabalho a tempo inteiro na vida familiar destas pessoas.

Perante este cenário, torna-se indispensável o desenvolvimento de mais literatura que aborde a motivação dos operacionais, considerando todos os estados motivacionais apontados pelas conceptualizações da Teoria da Autodeterminação. Se assim for, poder-se-ão obter resultados tendencialmente semelhantes aos que têm sido reportados na literatura, e que eram previstos no presente estudo, permitindo uma maior compreensão da implicação da moderação desta variável para a relação CTF e Bem-Estar dos colaboradores. Pois a par das transformações sociais, económicas e políticas sofridas nos últimos anos, a motivação dos trabalhadores deverá continuar a ser, pela sua ação direta e indireta nos comportamentos e atitudes dos indivíduos, uma preocupação das políticas de gestão de recursos humanos.

Limitações e Sugestões para Estudos Futuros

O desenvolvimento deste estudo apresenta algumas limitações que devem ser identificadas. Primeiramente, o método de recolha de dados utilizado foi o questionário de autorrelato. Este método apresenta algumas desvantagens, nomeadamente, o seu cariz autoavaliativo e de reflexão acerca do próprio ambiente familiar e profissional, que implica que os indivíduos façam julgamentos sobre as suas capacidades, pelo que as respostas poderão estar sujeitas a erros de interpretação e consequentes enviesamentos. Para além disso, o facto de ter sido aplicado *online* conduz a um maior risco quanto à fiabilidade das respostas, pois, não estando o investigador presente, o respondente poderá responder incorretamente (por lapso ou intencionalmente). Ainda assim, apesar das desvantagens que este método acarreta, foi considerado como mais adequado para conhecer a perceção dos colaboradores comparando com outras fontes de recolha.

Uma outra limitação está relacionada com o facto de a investigação ser transversal, ou seja, ter sido realizada num único momento temporal. Como tal, os resultados são apenas indicativos da natureza, positiva ou negativa, das relações entre as variáveis e não nos é possível realizar inferências no que respeita à causalidade entre elas. Seria importante, por isso, o desenvolvimento de estudos longitudinais que testassem as mesmas hipóteses.

Uma outra limitação pode ser atribuída à caracterização da amostra. Do conjunto de 922 indivíduos que participaram nesta investigação todos os colaboradores pertenciam à mesma organização, pelo que poderá ser um ponto crítico à generalização dos resultados. Para além disso, a função de Operador de Loja é heterogénea, opera sobre diferentes tipos de atendimento ao cliente, em diferentes mercados e organizações. Como tal, qualquer generalização dos resultados deste estudo deverá ser feita considerando as especificidades de cada contexto organizacional. Para além disso, a amostra estudada é apenas constituída por operadores de loja portugueses, pelo que as conclusões poderão não se verificar em países diferentes. Em futuras investigações, dever-se-á procurar uma maior heterogeneidade, com outros colaboradores de diferentes organizações e de diversos sectores, com o intuito de confirmar a transversalidade das dimensões neste estudo analisadas.

Implicações

Apesar das limitações anteriormente referidas, que poderão tentar contornar-se em estudos futuros, por caminhos alternativos e/ou complementares, é importante reconhecer que a presente dissertação contribuiu com um conjunto de dados para reforçar a importância da compreensão de variáveis como o conflito trabalho família, bem-estar e motivação, analisadas neste estudo.

Em primeiro lugar, considerando a relevância que a relação trabalho-família tem para os indivíduos, famílias e sociedades em geral, a corroboração da primeira hipótese desta investigação, vai ao encontro de outros estudos, complementando-os, e apresenta, desde logo, uma implicação prática que realça a relevância de medidas organizacionais destinadas à promoção de uma relação trabalho-família harmoniosa, através da prevenção do CTF, para o bem-estar dos indivíduos. É assim fundamental que as organizações compreendam as perceções de conflito trabalho família dos seus colaboradores por forma a que atuem através do desenvolvimento de práticas de conciliação entre o trabalho e a

família, que poderão provocar comportamentos e atitudes mais adaptativos e benéficos nos indivíduos e aumentar o seu bem-estar, constituindo uma forma de manter a vantagem competitiva.

Em segundo lugar, é possível também depreender como implicação prática da presente investigação uma maior compreensão do papel da motivação, fazendo prever que esta teria um impacto atenuador na relação entre o conflito trabalho família e o bem-estar dos colaboradores. Ainda que as hipóteses H2a e H2b não tenham sido corroboradas, este estudo contribui em última instância para a evolução do diminuto leque de investigações que, no setor operacional, tentam encontrar na motivação uma variável moderadora dos resultados provenientes do conflito entre papéis no bem-estar dos trabalhadores. Em termos práticos, pode ser benéfico especialmente para melhor entender os fatores que sustentam a motivação dos indivíduos e faculta às organizações um maior conhecimento sobre onde há necessidade de atuar para satisfazer as necessidades das suas pessoas, promovendo comportamentos e atitudes mais positivos em termos individuais e familiares.

Referências Bibliográficas:

Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 151-169.

Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organization perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58: 414-435.

Allen, T. D, Cho, E. & Meier, L. L. (2014). Work-family boundary dynamics. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 99-121.

Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, M. R. (2004). Intrinsic Need Satisfaction: A motivation Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 2045-2068.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands-resources model. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 12(4), 393-417. doi:10.1080/13594320344000165.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 16.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389-411.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.

Barnett, R. C., & Gareis, K. C. (2006). Role theory perspectives on work and family. In M. Pitt-Catsouphes, E. E. Kossek & S. Sweet (Orgs.), *The Work and family handbook: multidisciplinary perspectives, methods and approaches* (pp.256-295). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Barnett, C.R. & Hyde, J.S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American Psychologist*, 56(10), 781-796.

Bastos, A. V. N., & Aguiar, C. V. N. (2015). Centralidade do trabalho e conflito trabalho-família: Comparando trabalhadores brasileiros urbanos e rurais. In A. C. Bastos, L. Moreira, G. Petrini & M. Alcântara (Orgs.), *Família no Brasil: Recurso para a pessoa e para a sociedade* (pp. 261-287). Curitiba: Editora Juruá.

Bellavia, G., & Frone, M. (2005). Work-family conflict. In J. Barling, E. K. Kelloway, & M. Frone (Eds.), *Handbook of work stress* (pp. 185-221). Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Bhargava, S. & Baral, R. (2009). Antecedents and consequences of work-family enrichment among Indian managers. *Psychological Studies*, 54, 213–225. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s12646-009-0028-z>.

Carlson, D.S., Kacmar, K.M., Williams, L.J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work– family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249–276.

Claúdia, S., Maria José, C., & Vânia Sofia, C. (2018). Support in work context and employees' wellbeing: the mediation role of the work-family conflict. *Journal Of Spatial And Organizational Dynamics*, Vol VI, Iss 1, Pp 4-18 (2018), (1), 4.

Chambel, M.J., & Ribeiro, M.T. (2014). *A Relação Entre o Trabalho e a Família*. Lisboa: RH Editora.

Chambel, M., & Santos, M. (2009). Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: mediação da facilitação do trabalho na família. *Estudos de Psicologia*, 26 (3), pp. 275-286.

Chirkov, V. I., Ryan R. M., Kim, Y., & Kaplan, U. (2003). Differentiating Autonomy From Individualism and Independence: A Self-Determination Theory Perspective on Internalization of Cultural Orientations and Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 97-110.

deCharms, R. (1968). *Personal causation*. New York: Academic Press.

Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18, 105–115.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). *Handbook of self-determination research*. University Rochester Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2006). Self Regulation and The Problem Of Human Autonomy: Does Psychology Need Choice, Self Determination, and Will?, 74(6), 1557 – 1585.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology*, 49, 14 –23.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499.

Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124-197.

Fernet, C., & Austin, S. (2014). Self-Determination and Job Stress 14. *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, 231.

Frone, M. R. (2003). *Handbook of Occupational Health Psychology*. Edition: 1st, Chapter: Work-Family Balance, Publisher: American Psychological Association, Editors: J.C. Quick, L.E. Tetrick, pp.143-162, DOI: 10.1037/10474-007.

Frone, M. R., Russel, M., & Cooper, M. L. (1997). Relation of work family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 70(4), 325-335.

Fusilier, M. R., Ganster, D. C. & Mayes, B. T. (1987). Effects of social support, role stress and locus of control on health. *Journal of Management*, 13 (3), 517-528.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A.(2010). The Motivation At Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4).

Geurts, S. A. E., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of theories and findings. Em M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The handbook of work and health psychology* (pp. 279 –312). Chichester, England: Wiley.

Gillet, N., Gagné, M., Sauvagère, S., & Fouquereau, E. (2012). The role of supervisor autonomy support, organizational support, and autonomous and controlled motivation in

predicting employees' satisfaction and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 450-460. doi: 10.1080/1359432X.2012.665228.

Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review*, 25, 438–496.

Goldberg, D. P., Williams, P. (1988). A User's Guide to the General Health Questionnaire (Eds.). NFER-Nelson: Basingstoke.

Grangeiro, R. R. (2015). O trabalho do artesão do cariri cearense: Sua história, práticas e significados da atividade profissional (Tese de doutoramento). Recuperado de <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/18989>.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review* 10, 77-88.

Greenhaus, J.H., & Powell, G.N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31 (1), 72-92.

Greenhaus, J. H., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2006). Health Consequences of Work-Family Conflict: The Dark Side of the Work-Family Interface. In P. L. Perrewé, & D. C. Ganster (Eds.), *Employee Health, Coping and Methodologies* (pp. 61-98). Emerald Group Publishing Limited.

Grolnick, W. S., & Ryan, R. M. (1989). Parent styles associated with children's selfregulation and competence in school. *Journal of Education Psychology*, 81, 143-154.

Hayes, A. F. (2012). PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling. Retirado de <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.

Iardi, B. C., Leone, D., Kasser, T., Ryan, R. M. (1993). Employee and Supervisor Ratings of Motivation: Main Effects and Discrepancies Associated with Job Satisfaction and Adjustment in a Factory Setting. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 1789-1805.

Karasek, R. T., & Theorell, T. T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. Basic Books.

Laranjeira, C.A. (2008). General Health Questionnaire-12 items: Adaptation study to the portuguese population. *Epidemiologia e Psichiatria Sociale*, 17, 148-51. doi:org/10.1017/S1121189X00002840.

Latham, G. & Pinder, C. (2005). Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty-First Century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516. Disponível em <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>.

McMillan, H.S., Morris, M. L. & Atchley, E. K. (2011). Constructs of the work/life interface: a synthesis of the literature and introduction of the concept of work/life harmony. *Human Resource Development Review*, 10(1), 6-25.

Ryan, R. M., & Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: Examining reasons for acting in two domains. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 749–761.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.

Ryan, R. M., Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

Ryan, R. M., Deci, E. L., Grolnick, W. S., & LaGuardia, J. G. (2006). The significance of autonomy and autonomy support in psychological development and psychopathology. In D. Cicchetti & D. Cohen (Eds.), *Developmental psychopathology: Vol. 1: Theory and methods* (2nd ed., 795–849). New York: Wiley.

Rocha, J. A. & Oliveira, E. (2005). Quadro Geral da Evolução de Recursos Humanos na Administração Pública. NEAPP - Comunicações em Conferências. Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa.

Roth, G., Assor, A., Kanat-Maymon, Y., Kaplan, H. (2006). Assessing the Experience of Autonomy in New Cultures and Contexts. *Motiv Emot*, 30, 365-376.

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27.

Soares, C. R. V. (1992). Significado do trabalho: Um estudo comparativo de categorias ocupacionais (Dissertação de mestrado não publicada). Universidade de Brasília, Brasília.

Sousa, C., Chambel, M.J., & Carvalho, V.S. (2018). Support in Work Context and Employees' Well-Being: The Mediation Role of the Work- Family Conflict. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*. Disponível em <https://www.jsod-cieo.net/journal/index.php/jsod/article/view/115>.

Suls, J., David, J.P., & Harvey, J.H. (1996). Personality and *coping*: three generations of research. *Journal of Personality*, 64, 711-735.

ten Brummelhuis, L. L., ter Hoeven, C. L., Bakker, A. B., & Peper, B. (2011). Breaking through the loss cycle of burnout: The role of motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(2), 268-287. Disponível em <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02019.x>.

Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of Family-Supportive Work Variables on Work -- Family Conflict and Strain: A Control Perspective. *Journal Of Applied Psychology*, 80(1), 6-15.

Vallerand, R.J. (1997). Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 29, pp. 271- 360). San Diego, CA: Academic Press.